

تأثير بعض العوامل في درجة رضا العاملين في بعض فنادق مدينة الإسكندرية

نيفين شريف عبد الحلیم

المعهد العالي للسياحة والفنادق بالإسكندرية (ابجوث)

الملخص

يستهدف البحث دراسة تأثير بعض العوامل في درجة رضا العاملين في بعض فنادق مدينة الإسكندرية والعلاقات الارتباطية بين درجة الرضا عن الخدمة الفندقية والمتغيرات التابعة والمستقلة موضوع الدراسة. تم تجميع بيانات الدراسة من خلال استمارة استقصاء بالمقابلة الشخصية لعينة عشوائية من العاملين في فنادق الثلاث والأربع والخمس نجوم بمدينة الإسكندرية قوامها 197 عامل. تم الاستعانة بالحاسب الآلي لمعالجة البيانات احصائياً باستخدام النسب المئوية والمتوسط الحسابي ومعامل الارتباط البسيط واختبار مربع كاي ودالة الانحدار المتعدد. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين درجة رضا أفراد العينة عن الخدمة الفندقية وبين كل من العمر والمستوى التعليمي والدخل الشهري وعدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية 0,01 كما وجد أن عدد ساعات العمل / يوم من أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً في درجة الرضا عن الخدمة الفندقية.

الكلمات الدالة رضا العاملين - الخدمة الفندقية - الإسكندرية.

المقدمة والمشكلة البحثية:

صناعة الضيافة صناعة كثيفة العمالة يتوقف نجاحها على مدى كفاءة أداء العاملين فالقوى البشرية تمثل العمود الفقري في معظم أنشطة تلك الصناعة (1) وهم الثروة الحقيقية التي إذا ما أحسن أعدادها وتأهيلها وتحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية والصحية لها أمكن رفع درجة الرضا عن العمل الأمر الذي يؤثر بصورة إيجابية في جودة أداء الخدمات (2) حيث يتعلق مفهوم جودة الخدمة بقياس مدى قدرة مستوى الخدمة أن يصل إلى مستوى توقعات العميل أي يهتم بمنظور العميل وتوقعاته المرجوة مقارنة بالأداء الفعلي للخدمة فإذا حققت الخدمة توقعات ورضاء العميل أمكن تحقيق مضمون الجودة الشاملة الذي يتضمن تحقق رضا العاملين عن الخدمة المقدمة (3). ويشار (4) إلى أن هناك مسؤوليات تقع على عاتق المنشأة الفندقية تجاه تحقيق رضا العاملين سواء في نظام العمل (نظام الورديات والحوافز والمكافآت) أو الجوانب الإنسانية والشخصية الخاصة بالعاملين. ويؤكد البعض (5) أن زيادة درجة رضا العاملين إحدى أهم المنافع التي تجنيها المنشآت الفندقية لما يترتب عليها من زيادة جودة الخدمة الفندقية المقدمة. كما وتعتبر عمليات إدارة الموارد البشرية أحد أهم العناصر لنجاح واستمرار مؤسسات الضيافة. فالإدارة الجيدة تهدف إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين إذ تنطوي تحت مظلته طبيعة ومشاعر العاملين نحو جوانب عملهم المختلفة وتأثيرها سواء كان إيجابياً أو سلبياً الأمر الذي ينعكس على مستوى أداء العاملين ومدى رضاهم عن وظائفهم (6).

كما يشار (7) إلى أن درجة رضا العاملين تتوقف على عدة عوامل منها علاقة العاملين والمدراء إذ يجب على المدراء القيام بعدة مهام لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين منها حل المشكلات، إعداد وتنظيم برامج تدريبية لتحسين الأداء، الإشراف العادل على توقيع الجزاءات أو الترقية وقياس انتاجية العامل بإعداد تقارير دورية لمتابعة كفاءة الأداء. هذا بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مناسبة وحثهم على الأداء الجيد والعمل بروح الفريق وكذلك التفويض الإداري للعاملين حتى ينتقلوا من مرحلة اتباع الأوامر وتنفيذ التعليمات إلى المشاركة في اتخاذ القرار و تقييم أدائهم وتدريبهم لرفع كفاءة الأداء والاهتمام بالجوانب السلوكية لتحريك دوافعهم وإثارة حماسهم للعمل (8). وينبغي أيضاً تجنب مصادر وأسباب عدم الرضا لدى العاملين إذ أن الفرد غير الراضي يؤثر اتجاهاته السلبية في نحو 11 فرداً آخرين (9). وتكمن مشكلة البحث في التعرف على وتحديد درجة رضا العاملين عن الخدمات الفندقية كسبيل لتحقيق رضا العملاء عن تلك الخدمات بصورة غير مباشرة وذلك على أساس أن درجة رضا العاملين عن أداء الخدمات أحد جوانب تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمنشأة الفندقية الذي يستهدف بصفة رئيسية اكتساب ولاء وثقة العملاء الأمر الذي ينعكس على نجاح المؤسسة الفندقية.

الأهداف البحثية:

يهدف البحث إلى دراسة تأثير بعض العوامل في درجة رضا العاملين عن الخدمة الفندقية ببعض فنادق مدينة الإسكندرية من خلال:

- 1- دراسة الخصائص العامة والمهنية للعاملين.
- 2- تحديد درجة رضا العاملين عن طريقة أداء العمل.
- 3- تأثير الخصائص العامة والمهنية في درجة الرضا عن الخدمة الفندقية.
- 4- تحديد العلاقات الارتباطية بين درجة الرضا عن الخدمة الفندقية كمتغير تابع وبين الخصائص العامة والمهنية كمتغيرات مستقلة.
- 5- دراسة وجود فروق معنوية بين توزيع العاملين تبعاً لدرجة الرضا عن الخدمة الفندقية وبين الخصائص العامة والمهنية.

الأسلوب البحثي:

1. منهج الدراسة اتبع المنهج الوظيفي التحليلي.
2. المصطلحات البحثية:

- 1- العاملون: تشير في هذا البحث إلى القائمين بأداء الخدمات الفندقية في مختلف الأقسام بفنادق مدينة الاسكندرية.
- 2- الخصائص العامة: تشير في هذا البحث إلى مجموعة البنود المتعلقة بالحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي، الدخل الشهري للعاملين.
- 3- الخصائص المهنية: تشير في هذا البحث إلى مجموعة البنود المتعلقة بمهنة العاملين من حيث نوع القسم، عدد ساعات العمل كل يوم، و عدد سنوات الخبرة .
- 4- الرضا عن الخدمة الفندقية: يشار إليه في هذا البحث بالقيمة الرقمية الدالة على درجة الرضا عن الخدمة الفندقية والتي تشمل كل من درجة الرضا عن طريقة أداء العمل ودرجة الرضا العام .

3. الدراسة الميدانية :

شملت الدراسة فنادق الثلاث والأربع والخمس نجوم في مدينة الاسكندرية وعددهم 15 ، 6 ، 7 على التوالي وفقا لبيانات دليل الفنادق المصرية 2009 – 2010 تم اختيار عينة عشوائية من العاملين قوامها 197 عامل ويوضح جدول (1) توزيع العاملين في الفنادق تبعاً لعينة الدراسة

جدول (1) توزيع العاملين تبعاً لعينة الدراسة:

الدرجة	عدد الفنادق	عدد العاملين موضوع الدراسة	%
فنادق ثلاث نجوم	15	52	26,39
فنادق أربع نجوم	6	65	32,98
فنادق خمس نجوم	7	80	40,63
إجمالي	28	197	100

4. المتغيرات البحثية:

- أ – المتغيرات المستقلة تمثلت في الجنس – العمر – الحالة الاجتماعية – المستوى التعليمي – الدخل الشهري نوع القسم – عدد ساعات العمل يوميا – عدد سنوات الخبرة .
- ب – المتغيرات التابعة تمثلت في درجة الرضا عن الخدمة الفندقية والتي شملت متغيرين فرعيين هما درجة الرضا العام ودرجة الرضا عن طريقة أداء العمل.

5. فروض البحث:

اختبرت الدراسة الفروض البحثية في صورتها الصفرية والتي تنفي العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة لهذه الدراسة.

- 1- عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية بين درجة الرضا عن الخدمة الفندقية كمتغير تابع رئيسي وبين المتغيرات المستقلة كل على حدة.
- 2- عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية بين درجة الرضا عن طريقة أداء العمل كمتغير تابع فرعي وبين بعض المتغيرات المستقلة كل على حدة.
- 3- عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية بين درجة الرضا العام كمتغير تابع فرعي وبين بعض المتغيرات المستقلة كل على حدة.
- 4- عدم وجود فروق معنوية بين توزيع العاملين تبعاً لدرجة الرضا عن طريق أداء العمل كمتغير تابع وبين بعض المتغيرات المستقلة كل على حدة.
- 5- عدم وجود فروق معنوية بين توزيع العاملين تبعاً لدرجة الرضا العام كمتغير تابع فرعي وبين بعض المتغيرات المستقلة كل على حدة.
- 6- عدم وجود فروق معنوية بين توزيع العاملين وفقاً لدرجة الرضا عن الخدمة الفندقية كمتغير تابع و بين بعض المتغيرات المستقلة كل على حدة.
- 7- لا يمكن تفسير التباين في كل من درجة الرضا عن الخدمة الفندقية في ضوء الخصائص العامة و المهنية للعاملين عند مستوى معنوية 0,05.
- 8- لا يمكن تفسير التباين في كل من درجة الرضا عن طريقة أداء العمل الفندقية ودرجة الرضا في ضوء الخصائص العامة و المهنية للعاملين عند مستوى معنوية 0,05.

6. أسلوب جمع البيانات:

تم تجميع البيانات لتلك الدراسة من خلال استخدام استمارة استقصاء بالمقابلة الشخصية مع العاملين وشملت الاستمارة على الخصائص العامة للعاملين من حيث الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي والدخل الشهري وكذلك الخصائص المهنية من حيث نوع القسم الذي يعمل به العامل، عدد ساعات العمل / يوم، عدد سنوات الخبرة ونوع الاختبارات التي أجريت له لالتحاق بالعمل. وكذلك أبعاد قياس درجة الرضا عن طريقة أداء العمل وقد شمل ثلاثة محاور فرعية أولاً: المعوقات التي تقف عائقاً أمام تقديم الخدمة الفندقية الجيدة من خلال عدة عبارات تشمل نقص العمل بروح الفريق، قلة فرص التدريب، عدم كفاية الموارد المالية لتنفيذ بعض الخدمات،

تأثير بعض العوامل في درجة رضا العاملين في بعض فنادق مدينة الإسكندرية

عدم الاستغلال الأمثل لموارد الفندق، صعوبة تحديد الاحتياجات الفعلية للعملاء، عدم وجود خطة دعائية جيدة لخدمات الفندق وقلة العدد اللازم للعاملين لتقديم الخدمة. وأعطى ثلاث درجات ل أوافق ودرجتان ل أوافق لحد ما ودرجة واحدة ل لأوافق. ثانياً: النظم الإدارية المتعلقة بتقديم خدمة جيدة كتطبيق نظام الحوافز والمكافآت، إعداد برامج تدريبية، نظام لتقييم أداء العاملين، الاتصال الفعال بين المدراء والعاملين، التمكين الإداري للعاملين، المنافسة الجيدة بين العاملين، برامج للرعاية الصحية للعاملين، سياسة خلق روح المنافسة الجيدة بين العاملين، اتباع صيانة دورية للمنشأة، الاستطلاع المستمر لآراء العملاء نحو الخدمة المقدمة. وقد تم تقييم تلك العبارات في ضوء مدى توافرها بالفندق حيث أعطيت درجتان لنعم، ودرجة واحدة لـ لا وكذلك مستوى تطبيقها في الفندق مستوى جيد (4) متوسط (3) ضعيف (2) غير مطبقة (1). ثالثاً: دور الإدارة في تحسين رضا العاملين من خلال علاقة المدراء بالعاملين ومدى تفهم المدير لمشكلات العاملين الشخصية، حرص المدير على تنظيم برامج تدريبية للعاملين، سعى المدير إلى التمكين الإداري للعاملين، وجود اتصال فعال بين المدراء والعاملين. وتم تقييم تلك العبارات في ضوء دائما (4) أحيانا (3) نادراً (2) لا (1) وكذلك دور الإدارة في طريقة أداء العمل عند حدوث أزمات من خلال عدة عبارات توضح أسلوب العمل أثناء الأزمة مثل التوقف عن صرف الأجور والمرتبات للعاملين أثناء الأزمة، خفض جودة أداء الخدمة، زيادة الأعباء الملقاة على عاتق العاملين، توقف الترقيات خلال الأزمة، ارتفاع حالات الغياب وترك العمل بين العاملين، استثناء الفندق عن عدد من العاملين، توقف البرامج التدريبية الخاصة بالعاملين، انخفاض كفاءة أداء العمل للعاملين وقت الأزمة، تفويض العاملين لاتخاذ بعض القرارات الفورية لتفادي تفاقم الأزمة وتوطيد العلاقة بين العاملين والمدراء أثناء الأزمة. وتم تقييمها في ضوء نعم (3) لا (2).

المعالجة الاحصائية:

تم معالجة البيانات احصائياً باستخدام النسب المئوية والجدول التكرارية و المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط واختبار مربع كاي ودالة الانحدار المتعدد من خلال الاستعانة ببرنامج الحاسب الآلي SPSS.17.

النتائج المناقشة:

أوضحت نتائج جدول (2) أن أكثر من ثلثي أفراد العينة من الذكور (79,19%) ووجد أن 51,78% يقع في الفئة العمرية من 22 لأقل من 42 سنة، 70,56% من أفراد العينة متزوجون وأكثر من النصف (68,53%) حاصلون على شهادة جامعية. أما فيما يتعلق بالدخل الشهري فتبين أن ما يقرب من النصف يتراوح دخلهم من 500 جنيه لأقل من 1672 جنيه (71,57%)

جدول (2) توزيع العاملين تبعاً للخصائص العامة

الخصائص	العدد	%
الجنس		
ذكر	156	79,19
أنثى	41	20,81
العمر		
أقل من 22 سنة	6	3,05
22 لأقل من 42 سنة	102	51,78
42 سنة فأكثر	89	45,17
الحالة الاجتماعية		
أعزب	58	29,44
متزوج	139	70,56
المستوى التعليمي		
حاصل على الشهادة الإعدادية	19	9,64
حاصل على الشهادة الثانوية	43	21,83
حاصل على الشهادة الجامعية	135	68,53
الدخل الشهري		
أقل من 500 جنيه	29	14,72
500 جنيه إلى أقل من 1672	141	71,57
1672 فأكثر	27	13,71

يوضح جدول (3) عن الخصائص المهنية لأفراد العينة أن ما يزيد عن نصف أفراد العينة (64,46%) يعملون في قسم الأغذية والمشروبات وعن ساعات العمل يومياً اتضح أن غالبية أفراد العينة (88,32%) يعملون من 6 لأقل من 10 ساعات / يوم أما عن عدد

سنوات الخبرة اتضح أن 61,42% تتراوح ما بين 3 سنوات لأقل من 15 سنة. وعند اختيار العاملين للعمل بالمنشأة الفندقية لا بد من إجراء مقابلة شخصية للتعرف على المهارة واللباقة ومدى الإلمام باللغات الأجنبية وكذلك القدرة على التواصل مع الآخرين بالإضافة إلى إجراء اختبارات مهنية فنية تتعلق بطبيعة العمل واختبارات تتعلق بالقدرة على أداء العمل بكفاءة حيث يعد اختيار وتعيين العاملين من أهم مهام إدارة الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية (10، 11) ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب من حيث مؤهلاته وقدراته وخبراته بما يضمن جودة أداء الخدمات الفندقية وتحقيق رضا العاملين بالمنشأة الفندقية (12).

جدول (3) توزيع أفراد العينة تبعاً للخصائص المهنية

القسم	الخصائص	العدد	%
مكاتب أمامية		10	5,08
إشراف داخلي		33	16,75
أغذية ومشروبات		127	64,46
الصيانة		27	13,81
عدد ساعات العمل / يوم			
أقل من 6 ساعات		4	2,03
6 الى أقل من 10 ساعات		174	88,32
10 ساعات فأكثر		19	9,65
عدد سنوات الخبرة			
أقل من ثلاث سنوات		27	13,71
3 سنوات لأقل من 15 سنة		121	61,42
15 سنة فأكثر		49	24,87

ويوضح جدول (4) توزيع أفراد العينة تبعاً لمعوقات تقديم الخدمة حيث وجد أن أغلبية أجوبة أفراد العينة انحصرت بين أو افق وأوافق لحد ما في معظم العبارات بنسبة 88,32% لنقص الموارد المالية اللازمة لتنفيذ بعض الخدمات. 51,78% لنقص العمل بروح الفريق وفي هذا الصدد يشار إلى أن الإدارة الجيدة تعمل على تنمية روح التعاون بين العاملين للعمل بروح الفريق الواحد لتحقيق جودة تقديم الخدمة الفندقية (13). كما أجاب غالبية أفراد العينة (71,5%) بأنه لا توجد خطة دعائية جيدة للفندق و 81,73% وافق لحد ما على عدم فاعلية نظام التقييم وفي هذا الشأن يشار إلى أنه لا بد من توافر نظام الفاعلية في التقييم حتى يساهم في مساعدة العاملين في تطوير أدائهم الوظيفي فكلما زاد إحساس العامل بفاعلية نظام تقييم الأداء المطبق زاد مستوى الأداء لديه كما أنه يساعد على كشف أوجه الضعف والقوة في أداء الفرد لدعم أوجه القوة ومعالجة أوجه الضعف (14). ومن المميزات الهامة للتقييم الكشف عن مدى كفاءة أقسام إدارة الموارد البشرية المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالتقييم مثل التوظيف والتدريب في إنجاز عمليات تحقيق أهداف المنشأة (15). كما أشار 76,5% من أفراد العينة إلى قلة فرص التدريب. على الرغم من أن التدريب يسمح لأفراد المنشأة أن يكونوا في حالة من التأهب بشكل دائم ومتطور من أجل أداء أعمالهم أو تقديم الخدمات بشكل أفضل وهذا يدل على أهمية التدريب المستمر لضمان جودة الخدمة (16).

جدول (4) توزيع أفراد العينة تبعاً لمعوقات تقديم الخدمة

لا أوافق		أوافق لحد ما		أوافق		المعوقات
%	العدد	%	العدد	%	العدد	
4,57	9	51,78	102	43,65	86	نقص العمل بروح الفريق
6,59	13	16,76	33	76,65	151	قلة فرص التدريب
7,62	15	81,73	161	10,65	21	عدم فاعلية نظام التقييم
3,55	7	88,32	174	8,13	16	نقص الموارد المالية لتنفيذ بعض الخدمات
20,82	41	52,28	103	26,90	53	عدم الاستغلال الأمثل لموارد الفندق
1,52	3	27,92	55	70,56	139	صعوبة تحديد الاحتياجات الفعلية للعملاء
2,54	5	25,89	51	71,57	141	عدم وجود خطة دعائية جيدة
25,80	51	53,39	105	20,81	41	قلة الاجتماعات الدورية للعاملين
9,64	19	56,35	111	34,01	67	قلة العدد اللازم للعاملين لأداء الخدمة
12,18	24	21,33	42	66,49	131	عدم تفهم العميل كيفية الاستفادة المثلى من الخدمات

يوضح جدول (5) توزيع أفراد العينة تبعاً إلى النظم الإدارية المتبعة حيث وجد أن غالبية أفراد العينة أشاروا إلى وجود معظم الأساليب الإدارية محل الدراسة حيث وجد نظام للحوافز والمكافآت (92,35%) نظام اتصال فعال بين إدارات الفندق المختلفة (94,42%)، نظام لتقييم أداء العاملين (93,41%) نظام صيانة دورية للمنشأة (86,29%)، استطلاع آراء العملاء بشأن الخدمات (87,31%)، سياسة خلق روح المنافسة الجيدة بين العاملين (88,32%) نظام التمكين الإداري للعاملين (64,97%) نظام برنامج للرعاية الصحية للعاملين (95,43%) نظام اتصال فعال بين العاملين والمدراء (92,89%) . أما عن مستوى تطبيق المنشأة لهذه الأنظمة فقد وجد أن استطلاع آراء العملاء، ونظام تقييم أداء العاملين وبرامج الرعاية الصحية للعاملين من أكثر الأساليب التي لم يتم تطبيقها في المنشآت موضوع الدراسة وذلك بنسبة (13,10) % ، (35,02% ، 24,87%) على التوالي. كما انخفضت نسبة أفراد العينة الذين أشاروا إلى أن مستوى تطبيق الفندق لهذه الأساليب ذو مستوى جيد ويتضح ذلك في نظام التدريب المستمر (28,44%) نظام المكافآت والحوافز (23,35%)، نظام التمكين الإداري للعاملين (10,66%) . ويؤكد البعض^(18,17) أن شكوى العاملين من النظم الإدارية المتبعة بالمنشأة الفندقية وعدم رضاهم عن هذه النظم من أهم العوامل ذات التأثير السلبي في جودة الخدمة المقدمة للعملاء ويضاف⁽¹⁹⁾ أن تبني المنشآت الفندقية لاستراتيجية إدارة الجودة كمصدر للميزة التنافسية يعتمد على النظم الإدارية في الأساس ومنها الاختيار الدقيق للعاملين والعمل بروح الفريق وتمكين الإدارة للعاملين وعدم اهمال الأفكار الإبداعية للعاملين. هذا مع ضرورة اهتمام المنشأة الفندقية بسياسات تعميق فكرة الولاء والانتماء للعاملين، الأجور والمكافآت والرعاية الصحية للعاملين⁽²⁰⁾

جدول (5) توزيع أفراد العينة تبعا للنظم الإدارية المتبعة

درجة تطبيقها				متواجدة				النظم الإدارية				
غير مطبقة		ضعيف		متوسط		جيد		لا		نعم		
%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
26,39	52	26,39	52	18,78	37	28,44	56	23,86	47	76,14	150	وجود برامج للتدريب
12,18	24	14,72	29	49,75	98	23,35	46	7,61	15	92,35	182	سياسات المكافآت والحوافز
10,66	21	12,18	24	48,22	95	28,94	57	5,58	11	94,42	186	وجود اتصال فعال بين إدارت الفندق
35,02	69	34,02	67	18,27	36	12,69	25	6,59	13	93,41	184	تقييم أداء العاملين
19,28	38	10,15	20	48,73	96	21,82	43	13,71	27	86,29	170	وجود صيانة دورية للمنشأة
13,10	26	8,12	16	29,95	59	48,73	96	12,69	25	87,31	172	يتم استطلاع آراء العملاء بشأن الخدمات المقدمة بشكل دورى
12,18	24	10,65	21	46,70	92	30,46	60	11,68	23	88,32	174	سياسة خلق روح المنافسة الجيدة بين العاملين
24,87	49	15,23	30	31,47	62	28,43	56	4,57	9	95,43	188	توافر برامج للرعاية الصحية للعاملين
31,98	63	16,75	33	28,43	56	22,84	45	7,11	14	92,89	183	نظام اتصال فعال بين العاملين والمدراء
48,22	95	28,94	57	12,18	24	10,66	21	35,03	69	64,97	128	التمكين الإداري للعاملين

يوضح جدول (6) توزيع أفراد العينة تبعا لعلاقتهم بالمدراء حيث وجد ان (49,76%) أظهروا أن المدراء يطلعون فريق العمل بما يطرأ على العمل من تغييرات ، وأنهم يحرصون على وجود اتصال فعال مع العاملين (47,72%) ، و33,50% من المدراء يثق في قدرة العامل على إنجاز العمل وما يقرب من نصف أفراد العينة أكدوا أن المدراء يعملون على توفير الإمكانيات المادية لهم لأداء العمل (48,22%) ، ويحرص كثير من المدراء على متابعة سير العمل (46,70%) ، بينما تفهم المدراء للمشكلات الشخصية للعاملين ، مساعدة العاملين على تطوير أدائهم وإعداد جدول زمني لتنفيذ الأعمال ، تعد من الأمور التي نادرا ما يقومون بها وذلك بنسبة (31,98% ، 24,87% ، 47,72%) على التوالي. وفي هذا الشأن يشار إلى أن مدراء الأقسام المختلفة بالمنشأة الفندقية لديهم عدة مهام ينبغي مراعاتها منها تمكين العاملين إدارياً، وخلق روح التعاون بينهم واستخدام الحوافز سواء المادية أو المعنوية لتحفيز العاملين⁽²¹⁾. لذلك تهتم المنشأة الفندقية بتوعية المدراء لديهم على أن تتجه العلاقة بينهم وبين العاملين إلى شراكة وليس تبعية لتحقيق رضاء العاملين وزيادة الإنتاجية وجودة الخدمة في نهاية الأمر⁽²²⁾.

جدول (6) توزيع أفراد العينة تبعاً لعلاقتهم بالمدراء

لا		نادرا		احيانا		دائما		علاقة العاملين بالمدراء
%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
14,21	28	14,72	29	49,75	98	21,32	42	يشيد المدير بفضل العاملين
6,09	12	12,18	24	33,51	66	48,22	95	يوفر المدير الإمكانيات اللازمة لأداء العمل
10,65	21	12,18	24	48,73	96	28,44	56	يتعامل المدير مع أداء العاملين دون تحيز
29,95	59	47,72	93	13,19	26	9,65	19	يقوم المدير باعداد جدول زمني لتنفيذ العمل
49,76	98	24,87	49	13,19	26	12,18	24	يساعدني المدير على تطوير الأداء
28,43	56	31,98	63	24,87	49	14,72	29	يقدر المدير المشكلات الشخصية
12,18	24	10,66	21	30,46	60	46,70	92	يتابع المدير سير العمل
16,75	33	21,32	42	28,43	56	33,50	66	يثق المدير في قدرتي على انجاز العمل
12,61	25	10,65	21	28,93	57	47,72	94	يهتم المدير بوجود اتصال فعال بين العاملين
12,18	24	13,19	26	24,87	49	49,76	98	يسعى المدير لإطلاع العاملين على أي تغييرات تطرأ على العمل
29,46	58	35,02	69	19,79	39	15,71	31	يسعى المدير إلى التمكين الإداري للعاملين
16,75	33	28,43	56	33,50	66	21,32	42	يحرص المدير على حضور العاملين لدورات تدريبية بصفة دورية

توضح جدول (7) توزيع أفراد العينة تبعاً لطريقة أداء العمل وقت حدوث أزمات و يلاحظ أن الإدارة تسعى إلى أن يكون لها دور فعال وإيجابي في الخروج من الأزمة. إذ نتجه لتوطيد العلاقة بين العاملين والمدراء أثناء الأزمة (78,17%)، تفويض العاملين لاتخاذ القرارات الفورية لتفادي تفاقم الأزمة (67,01%)، و تحرص على تماسك العلاقات بين العاملين بعضهم البعض أثناء الأزمة (71,57%)، بينما ترتفع حالات الغياب وترك العمل خلال الأزمة ويتوقف صرف الحوافز والمكافآت و بالتالي تتأثر جودة الخدمة المقدمة للعملاء وذلك بنسبة 78,68%، 80,21%، 70,56% على التوالي.

جدول (7) توزيع أفراد العينة تبعاً لطريقة أداء العمل وقت حدوث الأزمات

الاستجابة				العبارات
لا		نعم		
%	العدد	%	العدد	
21,32	42	78,68	155	ارتفاع حالات الغياب وترك العمل بين العاملين
35,03	69	64,97	128	تتوقف الترقيات للعاملين أثناء الأزمة
30,46	60	69,54	137	يختار الفندق عددا محدودا من العاملين للعمل أثناء الأزمة
5,58	11	94,42	186	تتوقف برامج التدريب للعاملين وقت الأزمات
29,44	58	70,56	139	تتأثر جودة الخدمة المقدمة للعملاء
19,79	39	80,21	158	يتوقف صرف الحوافز والمكافآت للعاملين وقت الأزمة
24,37	48	75,63	149	انخفاض كفاءة أداء العمل للعاملين وقت الأزمة
21,83	43	78,17	154	توطيد العلاقة بين العاملين والمدراء أثناء الأزمة
29,95	59	70,05	138	تزداد الأعباء والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين وقت الأزمة
28,43	56	71,57	141	تماسك العلاقات بين العاملين وبعضهم أثناء حدوث الأزمة
32,99	65	67,01	132	تفويض العاملين لاتخاذ بعض القرارات الفورية لتفادي تفاقم الأزمة
26,39	52	73,61	145	اتخاذ المدراء إجراءات صارمة في حالة التقصير في أداء العاملين أثناء الأزمة

جدول (8) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً لمستوى الرضا عن طريقة أداء العمل حيث تراوح إجمالي الدرجات للعاملين ما بين 55 إلى 125 درجة بمتوسط حسابي قدره $189,6 \pm 38,3$ وبناء عليه تم توزيع أفراد العينة لثلاث فئات تبعاً لإجمالي درجة الرضا عن طريقة أداء العمل وتبين من جدول (8) انخفاض نسبة أفراد العينة من ذوي المستوى المرتفع من الرضا حيث بلغ 12,69%.

جدول (8) توزيع أفراد العينة تبعاً لمستوى الرضا عن طريقة أداء العمل:

مستوى الرضا	العدد	%
ضعيف (أقل من 55 درجة)	54	27,42
متوسط (55 لأقل من 125 درجة)	118	59,89
مرتفع (125 درجة فأكثر)	25	12,69

وتوضح النتائج بجدول (9) توزيع أفراد العينة تبعاً لمستوى الرضا العام حيث وجد أن درجة إجمالي الرضا الوظيفي تراوحت بين 34 إلى 98 درجة بمتوسط حسابي $87,4 \pm 8,9$ وبناء عليه تم توزيع أفراد العينة إلى ثلاث فئات تبعاً لإجمالي مستوى الرضا وتشير النتائج إلى انخفاض أفراد العينة ذوي مستوى الرضا المرتفع حيث بلغت 17,77% ويوضح (23) أن الرضا العام يؤثر بشكل عام في رضا العاملين و جودة الخدمة.

جدول (9) توزيع أفراد العينة تبعاً لمستوى الرضا العام

مستوى الرضاء	العدد	%
ضعيف (أقل من 34 درجة)	41	20,81
متوسط (من 34 > 98 درجة)	121	61,42
مرتفع (98 درجة فأكثر)	35	17,77

وتوضح النتائج بجدول (10) توزيع أفراد العينة تبعاً لمستوى الرضا عن الخدمة الفندقية حيث تراوحت الدرجات ما بين 85 إلى 205 درجة بمتوسط حسابي $21,7 \pm 364,7$ وبالتالي تم توزيع أفراد العينة إلى ثلاث فئات وفقاً لاجمالي مستوى الرضا عن الخدمة المقدمة ووجد أن نسبة أفراد العينة ذوي مستوى الرضا المرتفع عن الخدمة الفندقية بلغت 26,90%.

جدول (10) توزيع أفراد العينة تبعاً لمستوى الرضا عن الخدمة الفندقية

مستوى الرضاء	العدد	%
ضعيف (أقل من 85 درجة)	29	14,72
متوسط (من 85 > 205 درجة)	115	58,38
مرتفع (205 درجة فأكثر)	53	26,90

تم استخدام معامل الارتباط البسيط لتحديد طبيعة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات التابعة والمستقلة ويوضح جدول (11) وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين درجة رضا أفراد العينة عن طريقة أداء العمل وبين كل من العمر والمستوى التعليمي والدخل الشهري وعدد سنوات الخبرة حيث بلغت قيم معامل الارتباط عند مستوى معنوية 0,01 (0,183, 0,102, 0,218, 0,142) على التوالي وهذا يتفق مع دراسة (24) حيث وجد أن عدد سنوات الخبرة والمستوى التعليمي لهما أثر ذو دلالة إحصائية على مستوى الرضا. كذلك يشار (25) إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الشعور بالرضا والدخل الشهري. كما يشير الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين درجة الرضا وبين كل من العمر والدخل الشهري وعدد سنوات الخبرة حيث بلغت القيم لمعامل الارتباط (0,163, 0,121, 0,127) على التوالي وذلك عند مستوى معنوية 0,01 بينما كانت العلاقة الارتباطية عكسية معنوية مع عدد ساعات العمل (0,242) عند مستوى معنوية 0,01. أما عن درجة رضا أفراد العينة عن الخدمة الفندقية فقد اتضح وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين كل من العمر والمستوى التعليمي والدخل الشهري وعدد سنوات الخبرة حيث بلغت قيم معامل الارتباط (0,122, 0,275, 0,185) على التوالي عند مستوى معنوية 0,01.

جدول (11) توزيع قيم معامل الارتباط بين المتغيرات التابعة والمستقلة

المتغيرات التابعة	درجة الرضا العام	درجة الرضا عن طريقة أداء العمل	المتغيرات المستقلة
العمر	0,163	0,183	0,122
المستوى التعليمي	0,048	0,102	0,275
عدد ساعات العمل / يوم	0,242-	0,88-	0,201-
الدخل الشهري	0,121	0,218	0,118
عدد سنوات الخبرة	0,127	0,142	0,185

مستوى معنوية 0,01

كما تم الاستعانة باختبار مربع كاي لتحديد معنوية الفروق بين توزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات التابعة وبين الخصائص العامة للعاملين كمتغيرات مستقلة (جدول 12). حيث وجدت فروق معنوية بين توزيع أفراد العينة تبعاً لدرجة الرضا عن طريقة أداء العمل وبين كل من الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي وكذلك الدخل الشهري حيث بلغت قيم مربع كاي (10,2 ، 31,1 ، 39,7) على التوالي عند مستوى معنوية 0,01 كما وجدت فروق معنوية بين توزيع أفراد العينة تبعاً لدرجة الرضا وبين كل من العمر والدخل الشهري وذلك عند مستوى معنوية 0,01. حيث بلغت قيم مربع كاي (14,77 ، 23,2) على التوالي. أما بالنسبة لدرجة الرضا عن الخدمة الفندقية فقد وجدت فروق معنوية بين كل من المستوى التعليمي والدخل الشهري عند مستوى معنوية 0,01 والعمر عند مستوى معنوية 0,05 حيث بلغت قيم مربع كاي (31,1 ، 44,1 ، 10,84) على التوالي. في ضوء ما سبق يمكن قبول الفرض الأول والثاني والثالث قبولاً جزئياً

جدول (12) توزيع قيم مربع كاي بين المتغيرات التابعة والخصائص العامة للعاملين كمتغيرات مستقلة

المتغيرات التابعة	درجة الرضا عن طريقة أداء العمل	درجة الرضا العام	درجة الرضا عن الخدمة الفندقية
الجنس	3,027	1,308	0,117
العمر	7,15	*14,77	**10,84
الحالة الاجتماعية	*10,2	2,1	3,1
المستوى التعليمي	*31,1	14,4	*31,1
الدخل الشهري	*39,7	*23,2	*44,1

* معنوية عند 0,01 ** معنوية عند 0,05

ويوضح جدول (13) قيم مربع كاي لتحديد معنوية الفروق بين توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات التابعة والخصائص المهنية كمتغيرات مستقلة حيث وجد أن هناك فروق معنوية بين توزيع أفراد العينة ودرجة الرضا عن أسلوب العمل وبين كل من نوع القسم عند مستوى معنوية 0,01 وعدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية 0,05 حيث بلغت قيم مربع كاي (20,4 ، 12,7) على التوالي. كما وجدت فروق معنوية بين توزيع أفراد العينة تبعاً لدرجة الرضا الوظيفي وبين كل من نوع القسم الفندقي وعدد ساعات العمل عند مستوى معنوية 0,01 وعدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية 0,05 حيث بلغت قيم مربع كاي (47,7 ، 17,5 ، 20,2) على التوالي. وبالنسبة لدرجة الرضا عن الخدمة الفندقية اتضح وجود فروق معنوية بينها وبين كل من عدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية 0,01 ونوع القسم عند مستوى معنوية 0,05 حيث بلغت قيم مربع كاي (18,5 ، 16,3) على التوالي. وفي ضوء ما سبق يمكن قبول الفرض الرابع والخامس والسادس قبولاً جزئياً.

جدول (13) توزيع قيم مربع كاي بين المتغيرات التابعة والخصائص المهنية كمتغيرات مستقلة

المتغيرات التابعة	درجة الرضا عن طريقة أداء العمل	درجة الرضا العام	درجة الرضا عن الخدمة الفندقية
نوع القسم	*20,4	*47,7	**16,3
عدد ساعات العمل / يوم	3,7	*17,5	1,2
عدد سنوات الخبرة	**12,7	**20,2	*18,5

* مستوى معنوية 0,01 ** مستوى معنوية 0,05

تم استخدام دالة الانحدار المتعدد لدراسة مدى قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير التباين في المتغيرات التابعة. توضح النتائج في جدول (14) وجود ثلاثة متغيرات مستقلة مسؤولة عن تفسير التباين الكلي في المتغيرات التابعة حيث وجد أن المستوى التعليمي كمتغير مستقل له القدرة على تفسير تباين درجة الرضا عن طريقة أداء العمل كمتغير تابع بنسبة 10,8% وبلغت قيمة ف 16,48. وبالنسبة لدرجة الرضا العام ودرجة الرضا عن الخدمة الفندقية وجد أن عدد ساعات العمل / يوم كانت أكثر المتغيرات المستقلة المؤثرة في هذين المتغيرين التابعين وذلك بنسبة 10,2% ، 15,8% على التوالي وبقيم ف (9,83 ، 12,23) على التوالي ، بينما كانت عدد سنوات الخبرة أقل المتغيرات المستقلة تأثيراً في المتغيرات التابعة بنسبة (7,6% ، 4,6% ، 8,6%) على التوالي وبقيم ف 22,56 ، 13,21 ، 25,56 على التوالي. وفي ضوء ما سبق يمكن قبول فروض البحث السابع والثامن قبولاً جزئياً.

جدول (14) توزيع المتغيرات المستقلة تبعاً لنسب تفسير التباين في المتغيرات التابعة

درجة الرضا عن الخدمة الفندقية			درجة الرضا العام			درجة الرضا عن طريقة أداء العمل			المتغيرات التابعة
الترتيب	قيمة ف	%	الترتيب	قيمة ف	%	الترتيب	قيمة ف	%	المتغيرات المستقلة
2	13,75	13,6	2	11,52	8,3	3	16,48	10,8	المستوى التعليمي
3	12,23	15,8	3	9,83	10,2	2	12,71	12,5	عدد ساعات العمل / يوم
1	25,56	8,6	1	13,21	4,6	1	22,56	7,6	عدد سنوات الخبرة

عند مستوى معنوية 0,01

التوصيات:

في ضوء ما سبق توصي الدراسة بالآتي:

- 1- الحرص على وجود قنوات اتصال فعال بين المدراء والعاملين يعتمد على مفهوم الشراكة وليس التبعية بما يتضمن مزيداً من المسؤوليات لدعم الانتماء تجاه العمل.
- 2- العمل على توسيع نطاق تفويض السلطة ودعم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات من خلال تهيئة بيئة العمل بما يدعم التمكين في مختلف المستويات الإدارية.
- 3- اتباع سياسة العمل بروح الفريق والاهتمام بعنصر المنافسة بين العاملين لخلق مناخ يساعد على الابتكار والتجديد وينمي الطبيعة الإبداعية للعاملين.
- 4- الاهتمام بتطوير ودعم برامج الرعاية الصحية للعاملين كمدخل لتعزيز سياسة الامتيازات.
- 5- دعم وتشجيع العاملين على تحمل مسؤوليات واستغلال المعلومات المتاحة لديهم والاعتماد عليها كتغذية مرتدة للإدارة الفندقية
- 6- التقييم العادل للأداء الوظيفي حيث يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تحديد نقاط الضعف والقوة في أداء العاملين ومن ثم معالجة نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة.

المراجع:

- 1- Band, W.R, (2011) Creating Value of Customers, Thon Wely Press, New York.
- 2- Chacko, H.N. and Dimanche, F.A. (2010) Improving Services in Hotel Industry. Witey Press, U.S.A
- 3- أحمد العمارة (2010) تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق دار الشروق للنشر.
- 4- Sasser, W.O.; Alsen, J.A and Wyckoff, D.W. (2009) Management of Service Operations. Bacoh Press New York.
- 5- Lussier, N.R. (2011) Human Relations in Organizations Applications and Skill Building. McGraw Hill, New York.
- 6- Baum, K.A. (2009) Human Resource Management for the Tourism and Hospitality Industries, London, UK.
- 7- Chan, S.H. and Kouk, O.M. (2001) A study of Human Resources Recruitment, Selection of Human Resources in Hospitality and Tourism, 10: 421 – 441.
- 8- Karatep, D.M. (2012) Perceived Organizational Support, Career Satisfaction and performance outcomes. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 24 : 735 – 752.
- 9- مصطفى الشرقاوى (2005). إدارة الموارد البشرية – دار الشروق.
- 10- Choy, F.N. (2005) The quality of Tourism Employment. Tourism Management, 16 (2), 129 – 139.
- 11- Cichy, W.A. (2012) Managing Service. Thony Wiely Inc., New York.
- 12- Benett, R.A. (2002) Employers Demand for personal Transferable Skills. Journal of Education, 54 (4): 457 – 473.
- 13- Thomas, H.A. and Robert, P.N. (2004) Communication and Corporate Culture. Glencoe Press, Singapore.

- 14- Chiang, C.R. and Hsieh, T.F. (2012) The Impacts of Perceived Organizational Support on Job Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31:18-190.
- 15- Mouthin, L.S. (2005) *Management in Tourism* ,Basis publishing.
- 16- Becton, S.A. and Graetz, B.N. (2001) Training Attitudes and Needs of the Tourism and Hospitality Industry. *International Journal of Tourism Research*, 3:105 – 113.
- 17- Schmis, G.A. (2003) *Hospitality Industry managerial Accounting*. Lansing, U.S.A
- 18- Choy, F.N. (2005) The quality of Tourism Employment. *Tourism Management*. 16 (2), 129 – 139.
- 19- Notheraf, B.A. and Neal, M.R. (2010) *Organizational Behavior A Management Challenge*, Dryden Press, New York.
- 20- Cohenoglw, C.N and Morey, P.R (2001) Hospitality Research Educators Perceptions. *Journal of Hospitality and Tourism Education*, (13)5.
- 21- Hitt, M.A. ; Ireland, R.D and Lee, H.A. (2000) Technological Learning Knowledge Management firm Growth and Performance. *Journal of Technology Management*, (14), 231.
- 22- Prusak, L.A. (2011). *How Organizations Manage What They Know*. Boston Press.
- 23- Buyruk, L.A. and Kusluvah, S.R. (2010) A Review of Human Resources Management Issues in Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2): 171 -214.
- 24- Guz, R.N. and Siurc, D.A. (2009) Drivers of job satisfaction as related to work Performance An Investigation based on Hotels Employee Survey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21: 561 – 578.
- 25- Ropert, J.D.; Clow, K.E. and Kash, T.F. (2010) Increasing Job Satisfaction Among Employees. *Journal of Services Marketing*, 8: 14 –

The Effect of Some Factors on the Degree of Satisfaction among Employee in some Hotels

Neven Sherif Abd El Haleam

High Institute of Tourism and Hotels (EGOTH)

Abstract

The aim of this research was to study some factors that affect the degree of satisfaction among employee with hotel service in Alexandria city; Also , to study the relational ties between the degree of satisfaction with hotel service and dependent and independent variables. Data were collected using questionnaire personal interviews with a random sample of 197 employees. To view and discuss the results percentages, simple correlation coefficient, chi square and multiple regressions were used.

The results showed a positive significant correlation between the degree of satisfaction with hotel service of employees and each of educational level, age and monthly income at 0.01. Also, the results found that the number of working hours was the most independent variables affecting the degree of satisfaction with hotel service.